

RÉGIME DE RETRAITE
DES ENSEIGNANTES
ET DES ENSEIGNANTS

Vos questions • Nominations au CA • Les faits en bref

inforentes

Le bulletin des enseignantes et des enseignants de l'Ontario • Hiver 2005 • Numéro 9

L'incidence de la suppléance sur la rente

PAGE 2

DAVID TULLOCH a fait de la
suppléance pendant 10 ans
dans une douzaine d'écoles
des conseils scolaires Toronto
et Peel.

DANS CE NUMÉRO

3 Capitalisation

Le manque à gagner
vous touche-t-il?

4 Placements

Les actions : de
bons rendements.

5 Valeur

Des louanges pour
le RREO.

6 Retraite

Pour prendre sa
retraite en juin.

7 Améliorations

Les webémissions
en tout confort.

Cinq faits bons à savoir sur la suppléance

Nombre d'entre vous optez pour la suppléance au cours de votre carrière. Voici cinq facteurs clés à considérer.



DAVID TULLOCH apprécie l'enseignement entre collègues de même que la souplesse et la variété propres à la suppléance.

1 LA PARTICIPATION AU RÉGIME EST OBLIGATOIRE

Depuis 1997, la participation au régime est obligatoire pour les suppléantes et suppléants, alors qu'auparavant elle était facultative dans certains cas.

2 10 JOURS ET PLUS = UNE ANNÉE POUR LE FACTEUR 85

Il vous suffit de travailler au moins dix jours pendant l'année scolaire pour accumuler une année admissible dans le cadre du régime. Les années admissibles, additionnées à votre âge, déterminent la date à laquelle vous avez droit à la rente. Une fois le facteur 85 atteint (âge + années admissibles = 85), vous avez droit à la rente non réduite.

La règle des dix jours et plus comporte une exception importante : si la première ou la dernière année de votre carrière est partielle, vos services sont décomptés au prorata du temps de travail. Par exemple, si vous avez commencé votre carrière au milieu de l'année scolaire, vous compterez une demi-année admissible pour cette année.

3 SERVICES DÉCOMPTÉS = TEMPS DE TRAVAIL RÉEL

Les services décomptés correspondent à la période, calculée à la demi-journée près, pendant laquelle vous cotisez au régime. Les services décomptés, additionnés au salaire moyen, entrent dans le calcul de la rente.

Si vous travaillez moins qu'à temps plein, vous accumulez des services décomptés seulement pour les périodes pendant lesquelles vous travaillez et cotisez au régime. Par exemple, si vous travaillez 11 jours pendant l'année scolaire, vous accumulez 11 jours de services décomptés pour cette année. Si vous travaillez des demi-journées, vous accumulez 0,5 jour de services décomptés par jour.

4 LA SUPPLÉANCE PEUT RÉDUIRE LA RENTE

Si vous êtes près de la retraite et que vous enseignez à temps partiel, augmenter votre revenu en faisant de la suppléance peut réduire votre rente de quelques centaines de dollars par an.

Le taux salarial d'un enseignant occasionnel peut être nettement inférieur à celui d'un enseignant contractuel à temps partiel. Les deux taux entrant dans le calcul de votre salaire annuel, la moyenne de vos cinq meilleurs salaires annuels, et par conséquent votre rente, peut s'en trouver réduite. Si vous êtes sur le point de prendre votre retraite, communiquez avec nous avant d'accepter une suppléance pour en connaître les répercussions sur votre rente.

5 INDEXATION DE LA RENTE/ ANNÉES ADMISSIBLES

Envisagez-vous la suppléance après un arrêt de travail prolongé? Le cas échéant, demandez d'abord une estimation de votre rente. En retournant au travail, vous augmentez vos services décomptés et vos années admissibles. Et l'ajout d'années admissibles vous permet d'atteindre le facteur 85 plus tôt. Toutefois, d'autres facteurs sont à considérer. Un retour au travail peut avoir pour effet d'éliminer l'indexation de votre rente différée. Dans certains cas, la valeur de l'indexation peut être supérieure à celle des services décomptés supplémentaires que vous accumulerez en retournant au travail. ■

En quoi un manque à gagner vous touche-t-il?



Cette année encore, le coût des prestations futures s'est accru plus vite que l'actif du régime, surtout à cause de la baisse des taux d'intérêt.

Le *Rapport aux participants* distribué en mars dernier fait état d'une insuffisance de capitalisation de 6,2 milliards de dollars, même si l'exercice 2003 s'est soldé par le troisième meilleur taux de rendement dans les annales du RREO. Et l'écart sera encore plus grand en 2005.

Même si vous n'êtes pas à la veille de prendre votre retraite, il vous faut comprendre l'effet de cette insuffisance sur vos prestations aujourd'hui et à la retraite.

L'ACTIF ET LES PRESTATIONS DOIVENT S'ÉQUILIBRER

La responsabilité de fixer les taux de prestation et de cotisation incombe aux corépondants du RREO, soit la Fédération des enseignantes et enseignants de l'Ontario (FEO) et le gouvernement de l'Ontario.

En vue de protéger vos précieuses prestations de retraite à long terme, les corépondants doivent veiller à ce que les membres de l'équation suivante s'équilibrent :

- actif (cotisations et revenus de placement);
- passif (coût des prestations futures promises à tous les participants).

Si les deux membres de l'équation sont égaux, le régime est entièrement capitalisé. Résultat, l'actif suffit pour couvrir le coût estimatif des prestations de l'ensemble des participants.

Si l'actif est supérieur au passif, le régime comporte alors un excédent qui peut servir en cas de pépin, à améliorer les prestations ou à réduire les cotisations. Par exemple, la FEO et le gouvernement

de l'Ontario ont utilisé l'excédent de 18 milliards dégagé dans les années 1990 pour supprimer les cotisations spéciales du gouvernement et améliorer les prestations, notamment rendre le facteur 85 permanent et augmenter la rente après 65 ans.

Si le coût des prestations dépasse l'actif, on fait face à une insuffisance de capitalisation qu'il faut combler en trois ans. Pour ce faire, les corépondants ont le choix d'augmenter les cotisations salariales et gouvernementales ou de réduire les prestations des futurs retraités. Le taux de cotisation est le même depuis 1990.

LA SUITE

En vertu de la loi, les régimes de retraite doivent équilibrer leur actif et le coût de leurs engagements. Si l'insuffisance se perpétue, la loi exige que d'ici 2006 les

corépondants se dotent d'un plan pour rétablir l'équilibre de la caisse. Mais ceux-ci ne sont pas tenus d'attendre cette échéance pour prendre des mesures. Chaque année, ils évaluent l'état du régime et peuvent le modifier pour en assurer la bonne santé à long terme.

QUE FONT LES AUTRES RÉGIMES?

Pour assurer leur capitalisation intégrale, plusieurs régimes du secteur public voient à majorer leurs taux de cotisation ou à cesser la réduction des cotisations. L'un de ces régimes abolit l'indexation de la rente que les participants se constitueront à l'avenir.

POUR PLUS D'INFORMATION

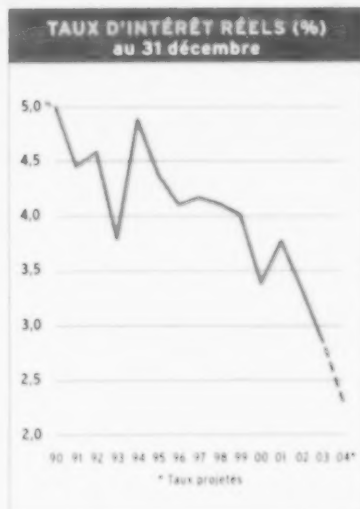
Le prochain *Rapport aux participants*, publié en avril, vous présentera de l'information détaillée sur la situation financière du régime. Pour obtenir des renseignements de nature générale sur la capitalisation du régime, consultez *Le point sur la capitalisation*, affiché dans la section Publications de notre site Web (www.otpp.com). ■

Baisse des taux : hausse du coût des prestations

En 2004, les taux d'intérêt ont poursuivi leur chute, d'où l'augmentation considérable du coût et de la valeur futurs de votre rente.

L'actuaire indépendant utilise les taux d'intérêt réels (après inflation) pour estimer ce dont le régime a besoin pour payer les rentes futures promises. Des taux d'intérêt en hausse poussent le coût des prestations à la baisse et vice versa. Une variation de 1 % entraîne une différence de 15 % du coût projeté des prestations.

Par exemple, si le taux d'intérêt réel est de 3 %, la valeur d'une rente de 40 000 \$ est de 745 000 \$, mais s'il recule de 2 %, cette valeur monte à 855 000 \$. ■



Les actions génèrent de bons rendements

En tant que participant au RREO, vous êtes indirectement propriétaire d'une fraction des plus importantes sociétés au monde : Microsoft, Aliments Maple Leaf Inc., etc. Près de la moitié des 79 milliards de la caisse est investie en actions canadiennes, américaines et étrangères.



Nous gérons de façon passive et active notre portefeuille d'actions de sorte à réaliser le meilleur rendement qui soit selon un niveau de risque raisonnable.

La gestion passive consiste à acheter un panier d'actions standard comprenant tous les titres qui composent les indices boursiers du monde. Nous possédons ainsi environ 2 000 titres, valant plus de 20 milliards de dollars, qui composent notamment l'indice TSX, l'indice S&P 500 aux États-Unis et l'indice FS100 en Angleterre.

Nous recherchons aussi à l'échelle mondiale des titres que nous jugeons sous-évalués. Conformément à notre engagement, nous ne nous contentons pas de reproduire les indices. Environ 14,5 milliards de notre portefeuille d'actions sont gérés de façon active.

À la recherche de valeur, nos équipes de gestionnaires de portefeuille et nos analystes du marché

Les équipes de placements de BRIAN GIBSON cherchent à l'échelle mondiale des titres qu'ils jugent sous-évalués.

boursier évaluent un large éventail de facteurs pouvant affecter le rendement d'une société, notamment son rendement financier, ses activités, la place qu'elle occupe dans son secteur, la qualité de la gestion, le plan d'affaires à long terme, la structure du conseil d'administration, les pratiques environnementales et les relations de travail.

« Il faut parfois plusieurs années avant que le marché ne constate la valeur des actions d'une société; c'est pourquoi nous avons adopté une stratégie d'investissement à long terme, explique Brian Gibson, vice-président principal, Actions de sociétés ouvertes. Toutefois, cette approche ne nous empêche pas de réévaluer constamment nos positions, parce que la conjoncture peut changer sans crier gare. Nous ne pouvons nous permettre de rester les bras croisés. »

« En gérant la caisse de façon active, nous avons engrangé des centaines de millions de dollars de plus que si nous avions simplement reproduit la composition des marchés boursiers mondiaux. Je suis fier de nos résultats, et de la plus-value que nous apportons aux participants », conclut M. Gibson. ■

ACTIONS



Près de la moitié de notre portefeuille d'actions est investie au Canada.

Notre PDG reçoit un prix

Claude Lamoureux, président et chef de la direction du RREO, s'est vu décerner le titre de chef d'entreprise de l'année par l'Université Wilfrid Laurier de Waterloo pour son appui à l'amélioration des pratiques en matière de gouvernance au Canada. Ce prix annuel vise à mettre en valeur les chefs d'entreprise qui sont un exemple d'excellence.

L'Université a choisi le RREO pour son excellent service et son programme de placement innovateur, ainsi que pour son plaidoyer en faveur d'une gouvernance qui cadre avec les intérêts



des actionnaires.

« Je suis ravi que le souci d'améliorer la valeur pour les actionnaires soit reconnu comme une qualité essentielle chez les chefs d'entreprise d'aujourd'hui et de demain, a dit M. Lamoureux dans son mot de remerciement. La gouvernance est

un moyen important pour arriver à de bons résultats financiers. Elle nous tient à cœur, car elle a des répercussions sur le rendement à long terme des sociétés dans lesquelles nous investissons et nous permet d'assurer la retraite de nos participants. » ■

Nouvelle norme de calcul des valeurs actualisées des rentes

Le 1^{er} février, une nouvelle norme pour calculer les valeurs actualisées des rentes entrera en vigueur au Canada.

La valeur actualisée équivaut au montant dont vous auriez besoin aujourd'hui pour vous procurer votre rente future. La valeur actualisée de la rente n'est payable que si vous :

- décédez avant votre départ à la retraite;
- avez choisi une rente en cas d'espérance de vie réduite;
- quittez l'enseignement avant 50 ans.

La nouvelle norme, établie par l'Institut Canadien des Actuaires, vise à refléter les nouvelles tables de mortalité, les taux d'intérêt variables et autres facteurs.

LES RÉPERCUSSIONS

La valeur actualisée de votre rente ne sera peut-être plus la même selon la nouvelle norme. Son augmentation ou sa réduction dépend de nombreux

facteurs, dont les taux d'intérêt courants.

Les valeurs actualisées ont toujours fluctué selon les taux d'intérêt, augmentant lorsque ceux-ci chutent et vice versa. La nouvelle norme, fondée sur des taux d'intérêt variables, a pour effet d'en augmenter la volatilité.

Les valeurs actualisées fluctuent aussi en fonction des situations personnelles. Elles changent au fil du temps pour tenir compte de votre âge, de vos services décomptés et de votre salaire moyen. Selon les taux d'intérêt en vigueur en décembre, la plupart des valeurs actualisées seraient plus élevées si elles étaient calculées conformément à la nouvelle norme.

La valeur actualisée de votre rente se trouve sur iAccès, notre site Web sécurisé. Si vous n'êtes pas inscrit à iAccès, vous trouverez cette information dans le *relevé de retraite personnalisé* que vous recevez chaque automne. ■

Le RREO louangé par un chroniqueur du Toronto Star

Selon James Daw, chroniqueur d'affaires au Toronto Star, les épargnants peuvent tirer profit des excellentes stratégies de placement du RREO.

« On ne peut espérer avoir une telle retraite sans devenir enseignant, ou en marier un, écrit M. Daw dans sa chronique du 28 octobre. Le régime fait plus avec les cotisations substantielles des enseignants que tout un chacun. Il est énorme, évolué, et son coût de gestion est dérisoire comparativement aux honoraires des gestionnaires des banques, des sociétés d'assurance et des sociétés de fonds communs de placement. »

« On ne peut non plus en copier les stratégies de placement, souligne M. Daw, parce que la caisse profite d'occasions de placement sur le marché des souscriptions privées, d'escomptes de volume à l'achat d'actions, d'information exclusive et de capitaux qui ne sont pas accessibles au petit épargnant. »

La chronique de M. Daw est affichée dans la section Nouvelles de notre site Web, au www.otpp.com. ■

Le conseil rend hommage à John Lane



Le décès de John Lane en octobre a privé le conseil d'administration d'un membre précieux et dévoué. M. Lane, nommé au conseil en 2000,

était président du Comité de vérification et d'actuariat, ainsi que membre du Comité des ressources humaines et de rémunération. Il a également occupé les fonctions de vice-président principal aux placements à la Sun Life du Canada, compagnie d'assurance-vie. ■

Retenues à la source : la rente moins touchée que le salaire

Vous n'avez peut-être pas besoin d'autant d'argent que vous le pensez.

Les retenues grugent une bonne part de votre salaire. Mais à la retraite, l'impôt sur le revenu est la seule retenue obligatoire, et le taux d'imposition est généralement plus bas compte tenu de la baisse de revenu.

Comme l'illustre le tableau ci-contre, le participant qui prend sa retraite aujourd'hui reçoit une rente équivalant à 54 % de son salaire brut. Ce ratio grimpe à 66 % par rapport au salaire net. De nombreux planificateurs financiers s'entendent pour dire qu'il faut prévoir 70 % du revenu avant la retraite pour être à l'aise à la retraite, quoique le mode de vie, les dépenses, les dettes et les avoirs peuvent influencer, à la hausse ou à la baisse, sur ce pourcentage. ■

	Salaire	Rente ¹	Rente/salaire
Avant retenues	70 000 \$ ²	37 700 \$	54 %
Impôt sur le revenu	15 029	7 066	
Régime de pensions du Canada	1 832		
Assurance-emploi	772		
RREO	5 582		
Cotisation à la Fédération	700		
Après retenues	46 085 \$	30 634 \$³	66 %

1. En supposant une rente non réduite pour un participant prenant sa retraite après 29 années de services. Le coût de l'assurance maladie et des options facultatives du régime, telle une augmentation de la prestation de survivant et la rente viagère garantie sur 10 ans, n'a pas été pris en compte. La rente du participant baissera d'environ 5 000 \$ au premier versement de la pension du RPC à 65 ans.

2. Le salaire moyen des cinq meilleurs salaires annuels du participant, en fonction duquel sa rente est calculée, est de 65 000 \$.

3. En supposant l'exemption d'impôt de base, l'exemption au titre de revenus de pension et aucune prime d'assurance maladie.

Compte à rebours avant la retraite



Voici ce que vous devez faire
si vous prévoyez prendre
votre retraite à la fin juin.

JANVIER

Si ce n'est déjà fait, inscrivez-vous à iAccès, notre site Web sécurisé. On y trouve des renseignements importants, une calculatrice servant à évaluer différents scénarios, ainsi qu'une webémission sur la prestation de décès.

Procurez-vous les documents requis pour la demande de départ à la retraite (voir Vos questions..., à la page 7). Il faut compter trois mois ou plus pour remplacer un certificat de naissance ou de mariage.

FÉVRIER

Communiquez avec nous pour obtenir la trousse de demande de rente ou téléchargez-en un exemplaire depuis la section des publications de notre site Web, au www.otpp.com.

MARS/AVRIL

Remplissez puis postez votre demande à notre service à la clientèle.

Les nouvelles webémissions... en tout confort

Nul besoin de vous endimancher pour regarder nos nouvelles webémissions.

Deux nouvelles webémissions –

l'une sur la valeur de l'indexation, l'autre sur le travail à la retraite – vous sont livrées directement à la maison par Télé iAccès, un outil de notre site Web sécurisé.

Les émissions, présentées par nos spécialistes, vulgarisent des renseignements complexes sur la retraite.

« Voici une façon de plus pour les enseignantes et enseignants de se renseigner sur des sujets précis relatifs à la retraite, en tout temps », note Rosemarie McClean, vice-présidente, Services aux participants.

Les émissions sur la prestation de décès et le rachat de services ont été mises en ligne au début de l'année passée sur Télé iAccès. Outre visionner ces webémissions, le site Web sécurisé vous permet de :

- calculer le coût du rachat d'un congé;
- récupérer votre correspondance dans votre corbeille sécurisée;
- générer des estimations de votre rente selon différents scénarios;
- consulter votre relevé de retraite interactif courant;
- mettre à jour votre adresse et d'autres renseignements personnels.

Pour vous inscrire au site Web sécurisé :

- consultez le www.otpp.com; ou
- composez le 416 226-2700 ou le 1 800 668-0105, du lundi au vendredi, de 8 h à 17 h 30. ■

Vos questions...



Q : Quels documents sont requis pour faire ma demande de départ à la retraite?

R : Vous devez fournir une photocopie de votre certificat de naissance et des documents suivants, le cas échéant :

- certificat de naissance de votre conjoint;
- certificat de mariage ou preuve officielle d'union de fait (partenaire de même sexe ou de sexe opposé);
- certificat ou jugement de divorce, ou accord de séparation, si votre mariage a pris fin alors que vous participiez encore au régime.

Si vous ne pouvez obtenir un certificat de naissance ou de mariage ayant été délivré en Ontario, adressez-vous au registraire général, au 416 325-8305 ou au 1 800 461-2156. Il faut compter trois mois ou plus pour obtenir des documents de rechange, comme un certificat de naissance, ne tardez donc pas à en faire la demande.

Q : En quoi le lock-out de la LNH affecte-t-il notre investissement dans les Maple Leafs de Toronto?

R : Nous sommes d'avis que le lock-out n'aura pas une grande incidence sur notre investissement à long terme dans Maple Leaf Sports and Entertainment (MLSE), propriétaire des Maple Leafs, des Raptors et du Air Canada Centre. Les Leafs, comme la plupart des équipes de la LNH, subiront un contrecoup financier à court terme. Toutefois, notre investissement n'en sera pas affecté, car nous n'en attendons pas de dividendes. Nous avons confiance en l'avenir de ces deux concessions et du Air Canada Centre, ainsi que dans la capacité des gestionnaires de l'équipe d'accroître la valeur de leurs activités dans le cadre d'une nouvelle convention collective.

Q : La fin de la retraite obligatoire à 65 ans affecte-t-elle ma rente?

A : Un tel changement ne devrait pas modifier les choix des enseignantes et enseignants relativement à la retraite. Ceux-ci prennent leur retraite à 56 ans en moyenne, et la plupart, peu après avoir atteint le facteur 85. Moins de 2 % des participants touchent le premier versement de leur rente à 65 ans, et ce chiffre comprend ceux et celles ayant laissé leurs fonds dans le régime à leur cessation d'emploi des années auparavant.

Q : Quand les résultats financiers seront-ils publiés?

R : La publication du *Rapport aux participants*, un résumé du rapport annuel 2004, est prévue pour le début d'avril. Vous pouvez aussi regarder la webémission sur nos résultats financiers au www.otpp.com. L'horaire de diffusion Web vous sera communiqué à votre école et sur notre site Web.

Q : En quoi ma rente est-elle affectée par un congé quatre sur cinq?

R : Elle ne l'est pas. Vous cotisez au régime et vous constituez des prestations comme si vous travailliez à temps plein pendant chacune des cinq années.

Q : Je prends en moyenne deux jours de congé à mes frais par année. Puis-je les racheter?

R : Oui. Les congés approuvés par l'employeur peuvent être rachetés. Pour plus de détails sur le rachat de services, consultez notre guide « Rachat de services pour un congé », au www.otpp.com. Vous pouvez aussi obtenir des estimations et regarder une webémission sur le sujet sur notre site Web sécurisé. ■

LES FAITS EN BREF

10 %

Augmentation annuelle
approximative de la rente
après 65 ans depuis la bonification
des prestations en 2001 qui a
eu pour effet d'amoindrir la
réduction RPC.

2,5 années

Nombre d'années de retraite
avec rente non réduite gagné par la
majorité des enseignants, grâce au
facteur 85 permanent.

700 000 \$

Valeur moyenne de la rente
au départ à la retraite.

1,1 million de dollars

Prestations de retraite en dollars
actuels auxquelles peut s'attendre
une enseignante ou un enseignant
qui prend sa retraite aujourd'hui
avec une rente de 40 000 \$.

Le bulletin *Inforentes* est publié à l'intention
des participantes et participants du Régime
de retraite des enseignantes et des enseignants
de l'Ontario à raison de 19 ¢ l'exemplaire.

Vos commentaires et vos observations sur n'importe
quel aspect d'*Inforentes* sont les bienvenus. Veuillez
téléphoner à Debra Hanna à ce sujet en composant
le 416 730-5351 ou le 1 877 812-7989; vous pouvez
aussi lui envoyer un courriel à l'adresse :
dhanna@otpp.com

Régime de retraite des enseignantes
et des enseignants de l'Ontario
5650, rue Yonge
Toronto (Ontario) M2M 4H5

Service à la clientèle
Téléphone : 416 226-2700 ou 1 800 668-0105
Télécopieur : 416 730-7807 ou 1 800 949-8208
Courriel : inquiry@otpp.com
Site Web : www.otpp.com

Le présent bulletin ne confère aucun droit aux
avantages du régime. Vos droits et ceux de vos
survivants sont et seront régis par le règlement du
régime de retraite. Par conséquent, on ne doit pas
se fier aux renseignements fournis dans ce bulletin
pour régler les cas particuliers.

This newsletter is also available in English.



RÉGIME DE RETRAITE
DES ENSEIGNANTES
ET DES ENSEIGNANTS

ISSN 1706-0222



Deux nominations au conseil d'administration

La Fédération des enseignantes et des enseignants de l'Ontario (FEO) a nommé deux nouveaux membres au conseil d'administration du RREO. Eileen Mercier et Carol Stephenson remplacent Lucy Greene et Ann Finlayson, qui, fin 2004, auront occupé ce poste pendant huit années, soit le maximum permis.

Le conseil compte neuf administrateurs nommés pour des mandats renouvelables de deux ans. La moitié d'entre eux est nommée par la FEO et l'autre par le gouvernement de l'Ontario. Les corépondants choisissent le président de concert.

Forte de 30 années d'expérience dans les affaires, **Eileen Mercier** siège au conseil d'administration du Groupe CGI inc., de



Wimpak Ltd., de Quebecor World Inc., de Shermag Inc., de Teekay Shipping Corp., de Hydro One Inc., de la Banque ING du Canada, de l'Université York et de la University Health Network. Elle a occupé les fonctions de vice-présidente principale et de directrice financière chez Abitibi-Price Inc. avant de mettre sur pied sa propre société de conseil en gestion.

M^{me} Mercier a obtenu le Brevet de l'Institut des banquiers canadiens et le M.B.A. de l'Université York, ainsi que des prix pour ses réalisations dans le milieu des affaires et la collectivité.

Doyenne de la Richard Ivey School of Business, **Carol Stephenson** compte elle aussi plus de 30 années d'expérience dans les affaires. Après avoir été cadre supé-



rieur chez Bell Canada, elle a occupé les fonctions de présidente et chef de la direction de Stentor Resource Centre Inc. et de Lucent Technologies Canada.

M^{me} Stephenson a reçu de nombreux prix pour ses réalisations dans le milieu des affaires et la collectivité et siège aux conseils de Sears Canada, d'ING Canada, de la Union Energy Waterheater Income Trust, de la Ottawa Airport Authority et de divers organismes gouvernementaux. Diplômée de l'Université de Toronto, M^{me} Stephenson a suivi des programmes de gestion destinés aux cadres supérieurs à l'Université de la Californie et à l'Université Harvard. Enfin, elle a reçu un doctorat honorifique en ingénierie de l'Université Ryerson. ■



